



Tarida
Potenzia la tua gestione del credito

 Gruppo Delta



Il Sole 24 ORE e Tarida – Gruppo Delta presentano
“Managerialità e competenze. Gestione e valorizzazione delle risorse nella realtà territoriale”

*La formazione come leva di sviluppo locale:
l'intervento di Tarida - Gruppo Delta nel territorio*

Claudio Conigliani
Presidente Tarida - Gruppo Delta

Bari, mercoledì 10 settembre 2008

“Managerialità e competenze. Gestione e valorizzazione delle risorse nella realtà territoriale”

1. Il presidente dott. Mario Fantini ha appena tracciato in estrema sintesi il profilo del Gruppo bancario Delta, la sua filosofia, il suo approccio ai clienti da un lato, ai propri collaboratori dall'altro. Forte di questo approccio, nel volgere di pochi anni il Gruppo ha saputo affermarsi come uno dei protagonisti del segmento del mercato creditizio relativo ai prestiti alle famiglie italiane.

L'espansione del credito alle famiglie negli ultimi dieci anni è stato un fenomeno comune a tutti i principali paesi industrializzati, con la sola eccezione della Germania, perché comuni ne sono state le determinanti: bassi tassi d'interesse, ciclo espansivo del mercato immobiliare, la deregolamentazione e l'innovazione nell'industria finanziaria. Di fondamentale importanza, nel contesto italiano, il Testo Unico bancario del 1993 che ha abbattuto le molteplici barriere con le quali la Legge bancaria del 1936 segmentava il mercato del credito. Sta di fatto che il volume dei crediti concessi alle famiglie italiane dalle banche e dalle società finanziarie specializzate ha conosciuto nel decennio in corso tassi di crescita maggiori di quelli degli stessi consumi nonché dei prestiti agli altri settori dell'economia. Alla fine del 2007 l'ammontare dei crediti concessi alle famiglie italiane superava i 400 miliardi circa. Solo negli ultimi mesi si è registrato un netto rallentamento del fenomeno.. Secondo i dati del Barometro di Assofin, nei dodici mesi terminanti a fine giugno 2008, la crescita del valore delle operazioni di credito al consumo è stata pressoché nulla, mentre si registra un ulteriore aumento dell'8,6 per cento nel numero di operazioni poste in essere nel periodo indicato.

2. Tenendo sullo sfondo il quadro tracciato dal dott. Fantini, che resta ovviamente valido per l'insieme delle società del Gruppo, nel mio intervento mi propongo due obiettivi. Anzitutto, richiamerò sinteticamente l'attenzione sulle dimensioni oggettive dell'indebitamento delle famiglie e sulla sua distribuzione territoriale, in particolare nel Mezzogiorno. In secondo luogo, restringerò l'angolo visuale - azionando lo zoom,



Tarida

Potenzia la tua gestione del credito



Gruppo Delta



per usare una metafora fotografica – in modo da concentrare l’attenzione sulla società a cui appartengo: Tarida SpA, la società del Gruppo Delta specializzata nella valutazione e nel recupero dei crediti, che opera nel segmento di mercato dei crediti in gergo qualificati *non performing*, vale a dire i crediti che le famiglie debentrici incontrano momentaneamente difficoltà a rimborsare. L’accostamento dei due argomenti non è casuale. L’analisi quantitativa dell’indebitamento delle famiglie ci aiuta non solo a stimare le reali dimensioni del fenomeno, ma ci offre altresì spunti utili a cogliere la logica industriale che ha indotto Tarida ad aprire in questa splendida città, capoluogo di una delle regioni più dinamiche del Mezzogiorno, l’insediamento di cui vi parlerò dopo di me la signora Francesca Carafa, Amministratore Delegato della società.

3. Cominciamo dunque dall’indebitamento delle famiglie. Sappiamo grazie all’Istat che in Italia vi sono circa 22,5 milioni di famiglie. Ma quante sono quelle indebitate? Secondo l’Indagine sui bilanci delle famiglie, condotta dalla Banca d’Italia a cadenza biennale, le famiglie che hanno acceso un mutuo per l’acquisto dell’abitazione sono il 12 per cento del totale; quelle che hanno fatto ricorso al credito al consumo, il 13 per cento. Le corrispondenti percentuali, per entrambe le categorie di prestito, erano prossime al 20 per cento in Spagna, al 30 in Francia, al 50 per cento negli Stati Uniti. Sono dunque poche, nel raffronto internazionale, le famiglie italiane indebitate, non troppe. Ciò implica, osservando il fenomeno italiano dall’angolazione opposta, che il 75 per cento circa delle nostre famiglie non ha accesso ad alcuna forma di credito, aspetto questo che meriterebbe forse una attenzione maggiore di quella che gli viene di norma riservata dalla politica e dagli organi di informazione.



Tarida

Potenzia la tua gestione del credito



Gruppo Delta



4. E' ben vero – lo testimonia ancora una volta la Banca d'Italia – che dall'inizio di questo decennio la crescita dei prestiti alle famiglie consumatrici italiane è stata elevata. Tra il 2000 e la fine dello scorso anno, i debiti finanziari delle famiglie italiane sono cresciuti dal 30 al 50 per cento del reddito disponibile, ma l'incidenza raggiunta alla fine del 2007 è ancora nettamente inferiore a quella osservata in media nell'area dell'euro, pari a circa il 90 per cento. La crescente incidenza dei prestiti alle famiglie richiede peraltro due importanti qualificazioni. La prima è che, relativamente ai finanziamenti per l'acquisto di abitazioni, la loro crescita ha riflesso soprattutto un incremento consistente dell'importo medio del debito delle famiglie indebitate (pari al 50 per cento circa in termini reali) piuttosto che un'accresciuta partecipazione al mercato del credito; la percentuale di famiglie con un mutuo si è riportata nel 2006 sui valori già fatti segnare a metà degli anni novanta. La seconda qualificazione è che l'indebitamento delle famiglie è cresciuto prevalentemente per quelle a reddito medio alto, che si collocano al di sopra del valore mediano della distribuzione, e che dunque appaiono, almeno in prima approssimazione, meglio in grado di far fronte agli impegni assunti. Nel caso dei mutui per l'acquisto dell'abitazione, solo un quarto dei nuclei familiari che hanno contratto questa forma di debito ha un reddito al di sotto di quello mediano.
5. Come si colloca il Mezzogiorno in questo quadro? Come si distribuiscono sul territorio le famiglie in generale, e quelle indebitate in particolare? La Tavola 1 **che viene mostrata** ci fornisce un'informazione interessante e forse in parte inattesa: nell'area geografica Sud e Isole risiede quasi il 32 per cento delle famiglie italiane, ma quelle indebitate appartenenti alla medesima area rappresentano solo il 22 per cento. Nelle regioni meridionali vi sono dunque meno famiglie indebitate di quanto ci si sarebbe potuto attendere in base alla distribuzione per area geografica e comunque meno che nelle rimanenti aree. Altrettanto interessante appare la Tavola 2 che riporta la struttura dei debiti familiari. Notiamo anzitutto che la causale di gran lunga



Tarida

Potenzia la tua gestione del credito



Gruppo Delta



prevalente dei prestiti alle famiglie è quella per l'acquisto o la ristrutturazione dell'abitazione, che rappresenta il 60 per cento, seguita da quelli per attività lavorative che hanno un'incidenza del 26 per cento e da quelli per l'acquisto di beni di consumo che pesano per il 10 per cento circa. In secondo luogo, osserviamo che mentre nelle regioni meridionali l'incidenza dei prestiti per immobili abitativi è inferiore, anche se non di molto, alla media nazionale, il ricorso al credito al consumo ha un peso relativo nettamente maggiore che nelle altre aree, così come accade per i debiti verso parenti o amici, che hanno un'importanza trascurabile sia nel Nord, sia nel Centro. E veniamo infine alla Tavola 3 – l'ultima, lo prometto – che riporta un indice della vulnerabilità finanziaria delle famiglie, dato dal rapporto tra il peso del debito (per gli interessi e la restituzione del capitale) e il reddito disponibile della famiglia. Il dato che balza subito agli occhi è che l'indice di vulnerabilità finanziaria assume per il Mezzogiorno un valore nettamente maggiore che nelle altre aree.

6. Due sono le principali conclusioni a cui ci conduce l'analisi svolta sin qui..Anzitutto, l'analisi quantitativa non mostra segni di sovraindebitamento delle famiglie italiane, né in generale, né nell'area meridionale, ciò che priva di fondamento i toni allarmistici che, con andamento carsico, appaiono di tanto in tanto sui mezzi d'informazione. In secondo luogo osserviamo, peraltro, che nel Mezzogiorno si registra una vulnerabilità finanziaria delle famiglie significativamente maggiore che altrove. Ciò non significa evidentemente che le famiglie meridionali siano destinate necessariamente all'insolvenza. Significa soltanto che esse sono maggiormente esposte ai rischi di improvvisi shock esterni, di natura finanziaria – come per esempio una nuova ondata di rialzi dei tassi d'interesse – ovvero a qualcuna delle avversità di carattere personale che la vita non di rado ci riserva, come una grave malattia o la perdita del lavoro. Per una società che, come Tarida, si occupa di recupero crediti è dunque del tutto ovvio avvicinarsi all'area dove più elevata è la probabilità che i suoi servizi vengano

effettivamente richiesti, contribuendo con ciò, tra l'altro, ad accrescere l'offerta di posti di lavoro rivolta a giovani brillanti desiderosi di misurarsi in uno dei segmenti più innovativi e dinamici del mercato.

7. Vengo con ciò al secondo punto del mio intervento. Che cos'è Tarida, come opera, quali sono le sue prospettive. Ho detto all'inizio che Tarida è la società del Gruppo Delta specializzata nella valutazione e nel recupero dei crediti per i quali il soggetto debitore ha momentanee difficoltà di rimborso. È una società giovane, essendo stata costituita formalmente solo nel 2002 per volontà dei responsabili del Gruppo Delta, che si sono peraltro avvalsi della collaborazione di un gruppo di donne e di uomini in possesso di una consolidata e qualificata esperienza nel medesimo segmento di mercato, dove avevano ricoperto posizioni di responsabilità. Ciò spiega la rapidità della crescita di Tarida. La società conta ora duecento tra dipendenti e collaboratori esterni, aventi un'età media di poco superiore ai trent'anni; opera nelle tre sedi di Bologna, Bari e Milano, offrendo un'ampia gamma di servizi dedicati al cliente che intende potenziare l'attività di gestione dei propri crediti. Il suo fatturato ha sfiorato, lo scorso anno, i 15 milioni di euro.

8. Due sono i gruppi sociali con i quali Tarida entra in contatto in ragione della propria attività. Da un lato vi sono le banche e gli intermediari finanziari che scelgono di affidare alla società la gestione dei propri crediti *non performing*. Dall'altro vi sono le famiglie che incontrano difficoltà a rimborsare i prestiti ricevuti. Il primo gruppo sa bene – lo conferma lo sviluppo del volume d'affari posto in essere da Tarida in così breve volgere di tempo – che attraverso l'analisi approfondita degli scenari e grazie al monitoraggio del mercato, la società garantisce una consulenza efficace, basata sull'evoluzione delle strategie e delle soluzioni da applicare all'attività di recupero.

L'esperienza pluriennale, maturata in una molteplicità di segmenti di mercato, mostra
Bari, mercoledì 10 settembre 2008
"Managerialità e competenze. Gestione e valorizzazione delle risorse nella realtà territoriale"

d'altro canto che l'esternalizzazione di processi aziendali estranei al *core business* è una soluzione efficiente, perché consente all'intermediario interessato di concentrare l'attenzione e le energie sulla propria attività principale, di ottimizzare le procedure, di abbattere i costi fissi. Una delle peculiari caratteristiche di Tarida è che i suoi interventi sono sempre personalizzati. La società analizza infatti la situazione finanziaria del cliente e definisce insieme a esso le soluzioni più idonee a realizzare un'efficace gestione integrata del credito, sviluppando un progetto personalizzato che viene quindi realizzato per fasi successive. L'intero processo è caratterizzato dalla perfetta trasparenza delle attività poste in essere. Queste vengono sottoposte a controllo, con regolarità, attraverso un dettagliato sistema di reportistica per la valutazione dei risultati. E' grazie a questo insieme di fattori che Tarida si è potuta affermare nel volgere di pochi anni come una delle più dinamiche realtà dello specifico segmento di mercato.

9. Il secondo, non meno importante, gruppo sociale con il quale Tarida entra in contatto in ragione della propria attività, è costituito dalle famiglie debitrice che si trovino in difficoltà nel rimborso dei propri debiti. Nei confronti di questo secondo gruppo, la società vanta un *know-how* peculiare che si fonda sulla conoscenza diretta dei soggetti debitori, sul colloquio diretto, personalizzato e quotidiano tipico dell'azione di sollecito e recupero. E' verso questo secondo gruppo di interlocutori che si stanno ora concentrando l'attenzione di Tarida e la ricerca delle soluzioni innovative, dei prodotti più idonei a consentire alle famiglie stesse di superare il momento di difficoltà. L'esperienza maturata sul campo ha fatto toccare con mano i limiti degli strumenti tradizionali di recupero. La famiglia in difficoltà ha spesso bisogno di assistenza e consulenza, soprattutto quando al basso livello di reddito si associ una competenza finanziaria limitata o lacunosa. La più recente Indagine sui bilanci delle famiglie, più volte citata, mostra che circa la metà delle famiglie italiane non dispone delle nozioni

finanziarie indispensabili per effettuare con competenza le operazioni più diffuse: la metà del campione intervistato non è stata in grado di individuare il saldo in un estratto conto di un deposito in conto corrente.

In questi casi, il nuovo approccio che Tarida intende adottare e sviluppare è quello di proporsi quale consulente della famiglia in difficoltà, quale alleato che agevola il superamento del momento critico. A questo fine, nelle scorse settimane ha dato avvio agli adempimenti formali per la costituzione di una sussidiaria alla quale affidare in particolare i compiti di consulenza e sostegno alle famiglie. La realizzazione di questo progetto richiederà uno sforzo straordinario da parte della società sia per l'elaborazione dei prodotti finanziari innovativi a cui ho fatto cenno, sia per la formazione dei dipendenti e collaboratori della nuova società. Questi dovranno assimilare in profondità il principio che è loro compito essenziale – in linea con i principi della Direttiva comunitaria sul credito al consumo entrata in vigore nel giugno scorso, che attende ora il recepimento del Legislatore nazionale - è quello di saper ascoltare, di comprendere le effettive esigenze della famiglia debitrice, le sue difficoltà, perché questo è il prerequisito per valutare il merito di credito della famiglia debitrice e l'adeguatezza del contratto di credito proposto alle sue esigenze, alla sua situazione finanziaria..

E' appunto a questa nuova attitudine verso la famiglia e all'elaborazione di prodotti innovativi da offrire a quelle debtrici che Tarida e la sua nuova sussidiaria affidano le proprie speranze di successo, le proprie ambizioni di crescita ulteriore.

10. Vi ringrazio per l'attenzione. Lascio ora la parola alla signora Francesca Carafa, Amministratore Delegato della società, che vi illustrerà la concreta esperienza, i problemi, le difficoltà e i successi dell'insediamento di Tarida a Bari.

DISTRIBUZIONE DELLE FAMIGLIE PER AREA GEOGRAFICA

(valori percentuali)

Area geografica	Famiglie	Di cui:		
		Indebitate	Indebitate per acquisti immobili	Indebitate per acquisto beni consumo
NORD	48,4	27,9	12,5	14,2
CENTRO	19,9	27,6	14,7	13,4
SUD e ISOLE	31,7	22,3	8,3	10,3
TOTALE	100	26,1	11,6	12,8

Fonte: Banca d'Italia 2006 - I bilanci delle famiglie italiane nell'anno 2006 p. 9

DISTRIBUZIONE DELLE FAMIGLIE PER AREA GEOGRAFICA

(valori percentuali)

Area geografica	Debito per Immobili abitativi	Debito per beni di consumo	Debito per attività lavorative	Debito nei confronti di parenti o amici	Debito familiare
NORD	53,20	9,6	34,9	1,2	100
CENTRO	79,2	8,5	11,6	0,4	100
SUD e ISOLE	55,9	15,2	16,2	6,3	100
TOTALE	60,0	10,3	26,1	1,8	100

Fonte: Banca d'Italia 2006 - I bilanci delle famiglie italiane nell'anno 2006 p. 25

VULNERABILITA' FINANZIARIA DELLE FAMIGLIE**(valori percentuali)**

Area geografica	Rapporto tra spesa per mutuo per l'acquisto dell'abitazione di residenza e reddito disponibile	Percentuale di famiglie con un mutuo per l'acquisto dell'abitazione di residenza
NORD	13,6	8,1
Centro	17,8	7,5
SUD e ISOLE	22,3	4,3
TOTALE	15,7	6,8

Fonte: Banca d'Italia 2006 - I bilanci delle famiglie italiane nell'anno 2006 p. 26